

**PENYUSUNAN *STRATEGY MAP* DALAM *BALANCED*
SCORECARD PADA PERBANKAN
(STUDI KASUS BANK BNI 46 CABANG KUSUMA BANGSA SURABAYA)**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI



KK
A. 72/04
Hid
p

Diajukan Oleh

NUR HIDAYAT
No. Pokok : 040023595 E



KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2003

SKRIPSI

PENYUSUNAN *STRATEGY MAP* DALAM *BALANCED SCORECARD*
PADA PERBANKAN
(STUDI KASUS BANK BNI 46 CABANG KUSUMA BANGSA SURABAYA)

DIAJUKAN OLEH :

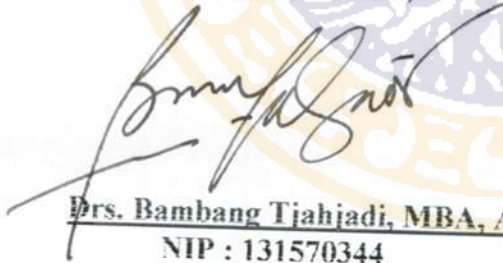
NUR HIDAYAT

No Pokok : 040023595 E



TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



Drs. Bambang Tjahjadi, MBA, Ak
NIP : 131570344

TANGGAL 20/10/2003

KETUA PROGRAM STUDI AKUNTANSI,



Drs. M. Suvunus, MAFIS, Ak
NIP : 131287542

TANGGAL 23/10/2003

ABSTRAK

Persaingan abad industri telah bergeser pada abad informasi. Dalam mencapai suatu keberhasilan dalam abad informasi perlu adanya kemampuan baru yang harus dimiliki oleh perusahaan jasa. Kemampuan dari sebuah perusahaan jasa untuk memobilisasi dan mengeksploitasi aktiva tidak berwujud menjadi lebih menentukan daripada melakukan investasi dan mengelola aktiva berwujud.

Balanced scorecard merupakan suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain seperangkat ukuran kinerja finansial masa lalu, *balanced scorecard* juga memperkenalkan ukuran pendorong kinerja (*drivers*) finansial masa depan. Tujuan dan ukuran *balanced scorecard* memandang kinerja perusahaan jasa dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, nasabah, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Penyusunan peta strategi (*strategy map*) dalam *balanced scorecard* merupakan hasil *top down* berdasarkan misi dan strategi suatu perusahaan jasa. Proses *top down* sangat penting untuk menghindari salah penafsiran dalam penerapan strategi. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Penyusunan peta strategi (*strategy map*) dalam *balanced scorecard* pada Bank BNI'46 cabang Kusuma Bangsa Surabaya".

Proses penyusunan peta strategi (*strategy map*) pada Bank BNI'46 cabang Kusuma Bangsa Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Mengkonfirmasi visi dan misi.

Visi dan misi Bank BNI'46 cabang Kusuma Bangsa Surabaya menjadi dasar penyusunan peta strategi dalam *balanced scorecard*.

2. Merumuskan perspektif.

Bank BNI'46 cabang Kusuma Bangsa Surabaya merumuskan empat perspektif, yaitu : perspektif keuangan, nasabah, bisnis internal, serta belajar dan tumbuh.

3. Mengembangkan tolok ukur.

Laporan keuangan digunakan dalam perspektif keuangan sedangkan informasi non keuangan dibagi dalam perspektif nasabah, bisnis internal, serta belajar dan tumbuh. Selanjutnya tolok ukur dikelompokkan dalam *lag indicator* (indikator akibat) dan *lead indicator* (indikator sebab).

4. Analisa hubungan sebab akibat dan peta strategi (*strategy map*).

Melakukan evaluasi hubungan sebab akibat dari berbagai tujuan strategis dan tolok ukur yang telah dipilih. Dari hasil analisis didapat gambaran peta strategi dalam *balanced scorecard*.

Balanced scorecard sangat bermanfaat bagi Bank BNI'46 cabang Kusuma Bangsa Surabaya karena menunjukkan hubungan sebab akibat visi, misi dan strategi perusahaan serta berbagai tujuan strategis dan tolok ukur dalam setiap perspektif. Disamping itu peta strategi juga dapat membantu perusahaan menjadi sebuah organisasi yang berfokus pada strategi dan sebagai suatu alat untuk mengkomunikasikan strategi kepada seluruh karyawan.